

Abdul Wahab ~ Urgensi Kurikulum Perbankan Syariah Perguruan Tinggi

## URGENSI KURIKULUM PERBANKAN SYARIAH PERGURUAN TINGGI TERHADAP SUMBER DAYA MANUSIA INDUSTRI PERBANKAN SYARIAH

Abdul Wahab

### Abstract

*In terms of the development of Islamic banking institutions there are two things that were most significant, namely, curriculum and human resources. In curriculum development of Islamic banking, at least have the competence-based curriculum, must integrate the values of sharia lecture material financial economics comprehensively, the curriculum also ideally equipped with the sciences quantitative, related to the development of reason and logic, as well as integrating between theory and practice , In addition to the curriculum, other things that need to be considered in the development of Islamic financial economic education in the future is their own human assets as a determinant of human success or failure of a program's success.*

*Keywords : Islamic Banking Institution, Curriculum, Human resources.*

### Pendahuluan

Kurikulum merupakan suatu alat untuk mencapai cita-cita hidup, dituangkan melalui proses pendidikan yang meliputi segala aspek kehidupan manusia, semua yang dapat di masukan kedalam tanggung jawab sekolah serta segala sesuatu yang dapat dipergunakan untuk mengembangkan dan membentuk pribadi manusia serta memberi sumbangan untuk perbaiki kehidupan masyarakat bangsa.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Oemar Hamalik, *Dasar-dasar pengembangan kurikulum* (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008),3.

Fungsi kurikulum dalam proses pendidikan adalah sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan. Maka hal ini berarti bahwa sebagai alat pendidikan kurikulum memiliki bagian-bagian penting dan penunjang yang dapat mendukung operasinya secara baik. Bagian-bagian ini disebut komponen. Kurikulum sebagai alat untuk mencapai tujuan pendidikan memiliki komponen pokok dan komponen penunjang yang saling berkaitan, berinteraksi dalam rangka dukungannya untuk mencapai tujuan itu.

Sebagai suatu program yang direncanakan secara sistematis, kurikulum mengembangkan peranan dan fungsi yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Hal ini dikarenakan kurikulum merupakan alat yang wusial dalam merealisasikan program pendidikan baik formal non formal sehingga gambaran sistem pendidikan dapat terlihat jelas dalam kurikulum tersebut.

Sejalan dengan tuntutan- zaman, perkembangan masyarakat, serta kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi, dunia pendidikan sudah menginjakan kakikanya kedalam dunia inovasi. Inovasi dapat berjalan dan mencapai sasarannya, jika kurikulum pendidikan direncanakan dan dilaksanakan sesuai dengan kondisi dan tuntutan zaman. Tak terkecuali dengan kurikulum perbankan Syariah.

Saat ini perbedaan Bank Syariah memang semakin populer dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Berikutnya antusiasme penggunaan produk dan jasa perbankan syariah semakin meningkat. Bahkan perbankan syariah berhasil menempatkan diri sebagai alternatif sistem yang dapat dinikmati semua kalangan muslim maupun non muslim. Data Bank Indonesia menyebutkan, perkembangan Bank Syariah tahun 2007 mencatat pertumbuhan pembiayaan 5%, nilai aset meningkat menjadi 1,7% dibanding bank konvensional, atau sebesar Rp. 33,7 triliun. Sementara pertumbuhan asetnya mencapai 31%, dan pertumbuhan dana pihak ketiga (DPK) mencapai 30%.<sup>2</sup>

Ibarat bola salju, perbankan syariah akan terus menggelinding dan semakin besar bahkan kemungkinan akan menyalip perbankan konvensional. Hal ini dapat dibuktikan dengan lebih tangguhnya perbankan syariah dibandingkan dengan perbankan konvensional ketika Indonesia diterpa badai krisis, dimana perbankan

---

<sup>2</sup> Jawa pos, rabu 9 januari 2008

konvensional semuanya rontok bahkan banyak yang tutup, sedangkan perbankan syariah hanya beberapa BPRS (Bank Perkreditan Rakyat Syariah) saja yang tidak mampu bertahan. Ketidakmampuan BPRS inipun lebih banyak disebabkan karena kurang dipatuhinya ketentuanketentuan syariah.

Dr. Hakim Alamsyah, Deputy Gubernur Bank Indonesia, dalam acara seminar akhir tahun tentang outlook perbankan syariah 2011 menegaskan bahwa harapan untuk menjadikan perbankan syariah sebagai bank modern, profesional dan memahami kebutuhan masyarakat bisa menjadi kenyataan. "Perbankan syariah harus memberi kontribusi yang signifikan dalam sistem perbankan maupun perekonomian nasional." Ujarnya.<sup>3</sup>

Namun demikian, permasalahan sumber daya manusia (SDM) masih menjadi nomor terbesar bagi pengembangan industri perbankan syariah di Indonesia. Secara pragmatis, industri perbankan syariah akhirnya melakukan praktek bajak membajak karyawan. Ada pula yang merekrut pegawai lembaga keuangan konvensional, kemudian dilatih untuk menjadi karyawan perbankan syariah.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan kemampuan terpadu dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu. Perilaku dan sifatnya ditentukan oleh keturunan dan lingkungan, sedangkan prestasi kerjanya dimotivasi oleh keinginan untuk memenuhi kepuasannya. SDM menjadi unsur pertama dan utama dalam setiap aktivitas. Peralatan yang canggih tanpa peran aktif SDM tidak berarti apa-apa.<sup>4</sup>

Kekurangan sumber daya manusia perbankan syariah merupakan suatu peluang yang harus di manfaatkan oleh dunia pendidikan, khususnya pendidikan tinggi untuk menyiapkan SDM-SDM yang handal dalam bidang perbankan syariah, peluang berkarir di perbankan syariah terbuka lebar seiring dengan pesatnya kemajuan industri perbankan syariah.

Menurut Direktur utama Bank Nasional Indonesia (BNI) Syariah, Rizkullah, pada tahun 2011 ini, perbankan syariah membutuhkan lebih dari 10 ribu orang, karena laju pertumbuhan perbankan syariah ditargetkan naik hingga 48%. Dengan target tersebut, paling tidak akan ada penambahan 857 kantor dan penambahan pegawai perbankan syariah. Demikian halnya dengan Bank Rakyat Indonesia (BRI) syariah,

---

<sup>3</sup> Majalah GONTOR, edisi Maret 2011

<sup>4</sup> Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ( Jakarta : Bumi Aksara, 2003),224.

yang membutuhkan tidak kurang dari 12.000 (Dua Belas Ribu) karyawan hingga empat tahun kedepan. Menurut Heriyakto S. Hartono, Project Management Office Head BRI syariah, pihak tidak segan untuk melakukan kerjasama dengan 11 perguruan tinggi di Indonesia, untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang demikian besar dalam waktu cepat.<sup>5</sup>

Kedepan peningkatan kualitas SDM perbankan syariah harus dipersiapkan untuk menghadapi persaingan industri perbankan syariah di kancah regional dan internasional. Menurut Mulya Sitegar, Deputi Direktur Perbankan Syariah di Indonesia akan ditentukan pada Asean Economic Community (AEC), yang akan dibentuk pada tahun 2015. "Jika SDM di Indonesia belum memadai, ada kemungkinan SDM perbankan syariah akan diisi oleh tenaga kerja asing". Ujarnya

Kini ada beberapa negara anggota ASEAN, seperti Malaysia, Singapura, dan Brunei Darussalam, yang sudah siap dengan AEC. Untuk itu Mulya menghimbau agar masyarakat turut ambil bagian untuk menghadapi tantangan jelang AEC. "Jangan sampai nanti kita hanya menjadi penonton di negeri sendiri." Tandanya

Terjadinya kekurangan SDM perbankan syariah di Indonesia, menurut Mustofa Edwin Nasution, Ketua umum ikatan ahli ekonomi Islam Indonesia (IAEI), dikarenakan belum ada penyelenggaraan pendidikan perbankan syariah secara formal mulai dari tingkat dasar sampai ke perguruan tinggi. Disamping itu, hingga saat ini, belum ada beberapa sorotan apakah kurikulum perbankan syariah yang diajarkan di perguruan tinggi sudah sesuai atau belum dengan kebutuhan industri perbankan Syariah.<sup>6</sup>

### **Kurikulum Perbankan Syariah di Perguruan Tinggi**

Kurikulum adalah seperangkat pengalaman belajar yang diorganisasi dan direncanakan. Kurikulum mengandung perangkat lunak yang digunakan untuk belajar dan diisi pelajaran atau mata kuliah yang akan diajarkan/dikuliahkan.

Kajian tentang kesesuaian kurikulum perbankan syariah di suatu perguruan tinggi dengan kebutuhan sumber daya manusia di industri perbankan syariah,

---

<sup>5</sup> *Majalah Gontor*, Edisi Maret 2011.

<sup>6</sup> *Majalah Gontor*, Edisi Maret 2011

selama ini menurut hemat penulis belum ada. Hal ini sejalan dengan pernyataan ketua umum ikatan ahli ekonomi Islam Indonesia (IAEI), Mustofa Edwin Nasution bulan dalam majalah Gontor edisi Maret 2011. dimana beliau menyatakan bahwa *"hingga saat ini belum ada penelitian apakah kurikulum perbankan syariah yang diajukan di perguruan tinggi sudah sesuai atau belum dengan kebutuhan industri perbankan syariah."* Saat ini kajian yang ada tentang hal tersebut masih bersifat parsial belum integral seperti buku :

1. *Bank syariah dari Teori ke Praktek*, ialah syafi'i Antonio, hanya membahas tentang gambaran umum bank syariah, operasional Bank Syariah, produk produknya dan contoh-contoh praktis perhitungan Mark Up, bagi hasil dan lain sebagainya
2. *Memahami Bank Syariah*, oleh zainal arifin, mantan Dirut Bank Mu'amalat, pembahasannya hanya seputar prospek masa depan perbankan syariah, peluang dan tantangan Bank syariah serta strategi pengembangan perbankan syariah.
3. *Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP)*, karangan HE. Mulyasa, secara garis besar membahas tentang model-model kurikulum KTSP, pengembangan KTSP dan strategi pendidikan menurut KTSP.
4. *Dasar-dasar pengembangan kurikulum*, oleh Oemar Hamalik, pembahasannya berkisar pada dasar-dasar pengembangan kurikulum, konstruksi kurikulum, fungsi dan peran kurikulum, serta organisasi model-model kurikulum.
5. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, oleh SP Hasibuan, membahas tentang gambaran umum SDM, urgensi manajemen sumber daya manusia, komponen-komponen manajemen sumber daya manusia serta metode pendekatan manajemen sumber daya manusia.

Salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas kinerja Bank Syariah (BSM) adalah mengembangkan dan mendidik karyawan secara berkesinambungan. BSM memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas SDM. Sumber Daya Manusia yang unggul menjadi penopang utama dalam memimpin pasar di industri perbankan syariah.

Keberhasilan studi dan pasca studi dalam suatu perguruan tinggi, banyak dipengaruhi, bahkan bergantung, pada sikap, mental dan kemampuan internal mahasiswa. Kemampuan-kemampuan teknis yang terdapat dalam kurikulum program studi (*hard skills*) tidak serta merta dapat memberikan jaminan kesuksesan bila tanpa didampingi kemampuan komunikasi, leadership, menentukan peluang, membangun jaringan dan lain-lain (*soft skills*).

Karena sumber daya manusia yang unggul menjadi penopang utama guna memimpin pasar dan lokomotif pengembangan perbankan syariah di Indonesia. Dibutuhkan kurikulum perbankan syariah yang memiliki korelasi terhadap ketersediaan sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya, Hal-hal untuk melahirkan sumber daya manusia serta dapat menumbuhkan kembangkan budaya pembelajaran secara berkelanjutan dan didukung fasilitas belajar terbaik. Dapat dituangkan dalam kurikulum dengan model-model pendidikan dan pelatihan yang meliputi :

a. Program Pelatihan Berbasis Kompetensi

Program ini bertujuan untuk memenuhi kompetensi sesuai jabatan setiap pegawai. Program ini disusun berdasarkan *Competency Based Human Resources Management* (CBHRM), Rincian Program Berbasis Kompetensi ini meliputi :

- *Core Training*, yaitu diklat dasar yang wajib diikuti oleh seluruh pegawai.
- *Functional Training*, yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi teknis sesuai dengan jabatan pegawai.
- *Behaviour Training*, yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi perilaku pegawai pada level dan jabatan tertentu.
- *Managerial Training*, yaitu diklat yang bertujuan meningkatkan kompetensi manajerial dan leadership pegawai yang menduduki jabatan struktural.

Program-program tersebut berjalan melalui 3 metode delivery, yaitu :

- E-Learning : proses pelatihan yang sepenuhnya dilakukan melalui media E-Learning. Pembelajaran ini dimulai dari proses pendaftaran, pelatihan, tes, dan evaluasi sampai dengan penerbitan sertifikat pelatihan.
- Classroom Training : Proses pelatihan yang dilaksanakan di dalam kelas untuk meningkat skill pegawai.
- Blended learning : proses pelatihan yang memadukan antara proses pembelajaran melalui E-Learning dan Classroom

Pada tataran teoritis dan konseptual, industri perbankan syariah masih merasakan sangat kekurangan Sumber Daya Manuaise yang benar-benar mendalami ilmu ushul fikih, fikih muamalah, qawa'id fikih dan sekaligus ilmu ekonomi keuangan modern. Figur seperti ini benar-benar langka bukan saja bagi masyarakat Islam di Indonesia melainkan juga di banyak negara termasuk negara lain yang perkembangan ekonomi Islamnya cukup pesat . Mayoritas sumber daya manusia saat ini adalah mereka yang fasih berbicara tentang ilmu ekonomi keuangan kontemporer, tetapi awam dalam ushul fiqh atau fiqh muamalah. Sebaliknya banyak pakar yang mahir dalam Fikih dan Usul Fiqh tetapi kurang memahami tentang Ilmu Ekonomi Keuangan.

Untuk melahirkan Sumber daya manusia yang berkompeten di bidang ekonomi, bisnis dan hukum ekonomi syari'ah secara komprehensif dan memadai, serta memiliki integritas tinggi, maka dibutuhkan lembaga pendidikan Perbankan syariah yang secara khusus menyiapkan sumber daya manusia Perbankan syariah. Sumber Daya Manusia perbankan syari'ah, tidak boleh lagi bersifat bukan karbitan seperti yang banyak terjadi selama ini.

Sementara itu, lembaga pendidikan Perbankan syariah pada umumnya menghadapi sejumlah kendala dalam upaya mengembangkan kualitas. Kendala itu antara lain: (1) keterbatasan ahli ekonomi keuangan syariah, yang menguasai secara komprehensif ilmu ekonomi, keuangan sekaligus ilmu syariah, (2) keterbatasan dari segi kurikulum pengajaran, kurikulum belum berbasis kepada kompetensi, (3) belum ada linkage antara lembaga pendidikan dengan lembaga keuangan Syariah, dan (4) keterbatasan dana dan SDM sehingga research dan

laboratorium penelitian di bidang ilmu ekonomi dan keuangan syariah masih terbatas

Untuk melahirkan Sumber Daya Manusia yang berkompeten di bidang bisnis dan hukum syari'ah secara komprehensif dan memadai, serta memiliki integritas tinggi, maka dibutuhkan lembaga pendidikan ekonomi syari'ah yang secara khusus menyiapkan Sumber Daya Manusia perbankan syariah. Karena itu perlu adanya *redesign* tentang institusi kependidikan di Indonesia terutama di program perbankan syariah, agar dapat dihasilkan sarjana yang mempunyai skills tentang perbankan syariah dan memiliki budi pekerti yang sesuai dengan syariah Islam dan *applicable* di sektor perbankan.

Lembaga pendidikan adalah institusi yang bertanggung jawab dalam menghasilkan SDM keuangan syariah yang berkualitas. Dalam pengembangan pendidikan perbankan syariah di masa yang akan datang setidaknya ada lima aspek yang perlu mendapat perhatian serius, yaitu :

*Pertama*, Setting kurikulum yang tepat; mengkombinasikan mata kuliah yang memberikan pengetahuan profesionalitas segala hal tentang ekonomi/ keuangan/perbankan/bisnis dan pengetahuan syariah (hukum dan aplikasi) serta nilai-nilai moral akidah – akhlak. *Kedua* Tersedia sarana dan fasilitas belajar yang memadai; matrikulasi bahasa, perpustakaan (literatur lengkap), laboratorium (bank, akuntansi dll), *Ketiga*, Staf pengajar yang kompeten dan berkualitas. *Keempat*, Buku teks yang memadai (perpustakaan yang menyediakan buku dan literatur ekonomi Islam). *Kelima*, Program pendukung seperti; magang, on-job training dsb.

### **Sumber Daya Manusia Perbankan Syariah**

Sumber daya manusia adalah potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi<sup>7</sup>, Sedangkan menurut Drs. Basnir Bartnos dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia mengemukakan bahwa sumber daya manusia adalah penduduk terampil sebagai tenaga produktif yang penting dari masyarakat<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, Jakarta : Balai Pustaka, 1994, 973.

<sup>8</sup> Drs. Bashir Barthos, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 1993, 22.



Berkaitan dengan definisi sumber daya manusia diatas menunjukkan bahwa seseorang yang akan bekerja di industri perbankan syariah seharusnya memiliki ketrampilan dan jiwa produktivitas yang tinggi. Sehingga salah satu kunci penting untuk menjaga kualitas SDM di industri perbankan syariah adalah mengembangkan dari mendidik karyawan secara berkesinambungan serta memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan kualitas SDM. Sumber Daya Manusia yang unggul menjadi penopang utama dalam memimpin pasar di 101ating101m perbankan syariah.

Kriteria calon pegawai yang dibutuhkan industri perbankan syariah adalah yang memiliki integritas semangat dan berinisiatif dengan kemampuan kerjasama yang baik. Dari segi akademik idealnya mensyaratkan calon pegawai regular dengan pendidikan minimal s1 dan IPK minimal 3,00 dari perguruan tinggi yang terakreditasi A, dapat berkomunikasi dengan baik, mampu mengoperasikan computer minimal MS. Office (Word, Excel, dan Power Point) dan mampu membaca al-Qur'an.

Dan yang menjadi penunjang dan meminimalisir unsur nepotisme, semua proses rekrutment pegawai hendaknya dilakukan secara online. Mulai dari registrasi, pengumpulan berkas tertulis dan psikotes. Hanya wawancara saja yang dilakukan secara tatap muka. Karena perekrutan tenaga kerja yang sesuai dengan keahliannya akan meningkatkan produktivita kerja dan etos kerja.

Dalam merespon masalah krisis Sumber Daya Manusia perbankan syariah, perlu adanya kerja sama lintas akademisi di Perguruan Tinggi dengan praktisi di perbankan syariah. Kerja sama antara keduanya harus dapat disinergikan dengan tri dharma perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Hal ini diharapkan dapat menghasilkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan spesifik perbankan syariah. Dengan demikian, Perguruan Tinggi menjadi sebuah solusi dalam menghadapi krisis Sumber Daya Manusia perbankan syariah. Dengan adanya Sumber Daya Manusia yang bermoral dan berkualitas, tentu akan meningkatkan kinerja industri perbankan syariah dan kepuasan serta loyalitas para nasabahnya. Hal ini juga untuk menjaga daya saing

antara bank syariah dengan bank konvensional yang telah jauh lebih maju dan masih terus berkembang.

Peningkatan kuantitas jumlah bank syaria'ah yang cepat tersebut, tanpa diiringi dengan peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia, hanya akan bersifat fatamorgana dan artifisial. Hal ini ini perlu diperhatikan dalam pengembangan bank syariah. Selama ini praktisi perbankan syaria'ah didominasi mantan praktisi perbankan konvensional yang hijrah kepada bank syaria'ah atau berasal dari alumni perguruan tinggi umum yang berlatar belakang ekonomi konvensional.

Umumnya mereka biasanya hanya diberi training singkat mengenai ekonomi syaria'ah atau asuransi syaria'ah lalu diterjunkan langsung sebagai praktisi ekonomi syaria'ah. Selanjutnya sebagian mereka mengikuti training selama satu bulan. Seringkali training seperti ini kurang memadai, karena yang perlu diupgrade bukan hanya pengetahuan semata, tetapi juga aplikasi perbankan syaria'ah, visi dan misi, serta kepribadian syaria'ah, bahkan sampai kepada membangun militansi syariah. Selain itu materi ekonomi syaria'ah tidak mungkin dapat dipelajari hanya dalam waktu 2 minggu atau 2 bulan.

Sementara itu, lembaga pendidikan ekonomi khususnya perguruan tinggi yang memiliki program studi keuangan syariah pada umumnya menghadapi sejumlah kendala dalam upaya mengembangkan kualitas. Kendala itu antara lain: (1) keterbatasan ahli ekonomi keuangan syariah, yang menguasai secara komprehensif ilmu ekonomi, keuangan sekaligus ilmu syariah, (2) keterbatasan dari segi kurikulum pengajaran, kurikulum belum berbasis kepada kompetensi, (3) belum ada linkage antara lembaga pendidikan dengan lembaga keuangan syariah, dan (4) keterbatasan dana dan SDM sehingga research dan laboratorium penelitian di bidang ilmu ekonomi dan keuangan syariah masih terbatas.

### **Kesimpulan**

Tidak bisa dipungkiri lagi bahwa sudah seyogyanya perguruan tinggi yang memiliki program studi ekonomi keuangan syariah merupakan pihak yang bertanggung jawab dan paling menentukan dalam menghasilkan SDM keuangan syariah yang kompeten dan bermutu, Dengan demikian, dapat dikatakan berhasil

tidaknya pengembangan lembaga keuangan syariah di masa yang akan datang tergantung kepada lembaga pendidikan ekonomi syariah itu sendiri.

Secara kuantitas, lembaga pendidikan ekonomi keuangan syariah saat ini masih belum dapat memenuhi kebutuhan pasar. Hal ini dilihat dari jumlah lulusan yang dihasilkan oleh lembaga pendidikan ekonomi syariah saat ini masih sekitar 12.5% dari total pegawai yang bekerja di perbankan syariah saat ini.

Dalam hal pengembangan lembaga pendidikan perbankan syariah ada dua hal yang paling berperan signifikan, yaitu kurikulum dan sumber daya manusia. Dalam pengembangan kurikulum perbankan syariah, setidaknya harus memiliki kurikulum berbasis kompetensi, harus mengintegrasikan nilai-nilai syariah dengan materi kuliah ekonomi keuangan secara komperhensif, kurikulum juga idealnya dibekali dengan ilmu-ilmu kuantitatif, terkait dengan pengembangan nalar dan logika, serta mengintegrasikan antara teori dengan praktik. Selain kurikulum, hal lain yang perlu diperhatikan dalam pengembangan pendidikan ekonomi keuangan syariah di masa yang akan datang adalah asset manusia sendiri karena manusia menjadi penentu keberhasilan sukses tidaknya suatu program.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Oemar Hamalik, *Dasar-dasar pengembangan kurikulum*, Bandung : Remaja Rosdakarya, 2008.
- Jawa pos, rabu 9 januari 200
- Majalah GONTOR, edisi Maret 2011
- Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia* ( Jakarta : Bumi Aksara, 2003).
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia Edisi Kedua*, Jakarta : Balai Pustaka, 1994.
- Drs. Bashir Barthos, *Managemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara, 1993.

